

ром через три фази міграції капіталу компанії: зростання (надходження, інвестування), стабільність і вплив капіталу.

Інший підхід до розгляду концепції трансформації бізнес-моделі компанії пропонують У. Чан Кім та Рене Моборн. Трансформація, згідно цього підходу, базується на реконструкції елементів цінності для споживача.

Загалом серед інструментів трансформації бізнес-моделі підприємства можна виділити наступні:

- виявлення етапу життєвого циклу бізнес-моделі компанії, що обмежується фазами зростання, стабільності і впливу капіталу, та реалізація відповідних заходів, характерних для кожної з фаз;
- реконструкція елементів цінності для покупця;
- використання «моделі чотирьох дій»;
- побудова стратегічної канви.

Для стабільного зростання компанії потрібен механізм, який би забезпечував створення нових бізнес-напрямків або вільних від конкурентів ринкових сегментів на основі реалізації принципу «інтелектуального лідерства» — швидкої комерціалізації новітніх розробок у різних галузях економіки.

Таким чином, формування сучасних бізнес-моделей вітчизняних компаній є основою створення інноваційної моделі розвитку національної економіки, яка забезпечить українським виробникам активну роль у глобальному економічному просторі, сприятиме посиленню їх впливу на функціонування нових ринків інтелектуальної продукції та інформаційних послуг.

### **Література**

1. Багхай Мердад, Коули Стефан, Уайт Девид. Алхимия роста. — Из материалов «Вестника McKinsey»// [www.vestnikmckinsey.ru](http://www.vestnikmckinsey.ru)
2. Ольга Попова Грибоевски // Бизнес. — № 48 (775), 26 ноября 2007 года — С. 152—153.
3. Сливоцкий А. Міграція капіталу: Як у замислах на кілька кроків випередити своїх конкурентів: Пер. з англ. — К.: Унів. Пульсари, 2001. — 296 с.
4. У. Чан Ким, Рене Моборн. Стратегия голубого океана: Пер. с англ. — М.: НИРРО, 2005. — 272 с.

УДК 65.012.23

**Ю. А. Єзупов**, канд. екон. наук,  
доц. кафедри економіки підприємства,  
ОДЕУ

## **БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті досліджені сутнісні характеристики бізнес-планування, визначені його місце в системі планів підприємства й роль у процесі маркетингового і ресурсного обґрунтування виробничої програми промислового підприємства.

The article is devoted to fundamental characteristics of business-planning. The place in the plans' system and the role of business planning in development of marketing and resources background for production program of manufacturing enterprise are determined.

Підвищення дієвості бізнес-планування в системі управління підприємством обумовлює необхідність подальшого вдосконалення його методології. Розробці теорії бізнес-планування присвячена безліч робіт відомих вітчизняних і зарубіжних учених, у тому числі Горемікіна В. А., Ідрисова А. Б., Покропивного С. Ф., Попова В. М., Уткіна Е. А., Черняка В. З., Швиданенко Г. О. та ін.

Разом з тим, не дивлячись на велику кількість публікацій за методологією бізнес-планування, на сьогоднішній день відсутня чіткість у визначенні місця бізнес-планів у системі планування діяльності підприємства і їх функціональному призначенні в процесі формування його виробничої програми (ВП). Пошуку рішення вказаної проблеми присвячена дана стаття.

Дослідження, проведені в роботі [1], дозволили сформулювати сутнісні характеристики категорій «бізнес-планування і «бізнес-план» і визначити місце бізнес-планів у процесі підготовки і просуванні бізнес-проектів. Основні висновки, які представлені в роботі [1], полягають в наступному:

1) на сьогоднішній день термін «бізнес-планування» використовується як у широкому, так і у вузькому значенні; 2) на наш погляд, для побудови строгої системи планів підприємства термін «бізнес-планування» необхідно використовувати суто у вузькому значенні [2; 3 і др.], тобто в контексті розробки бізнес-планів і бізнес-проектів і розглядати його як самостійний вид техніко-економічного планування; 3) бізнес-план, незалежно від свого призначення, розробляється суто в контексті обґрунтування певного бізнес-проекту, і лише наявність останнього ініціює необхідність розробки бізнес-плану.

Ґрунтуючись на даних висновках, визначимо місце бізнес-планування в процесі формування виробничої програми промислового підприємства. Останній включає ряд послідовних етапів, найважливішими з яких є маркетингове і ресурсне обґрунтування

виробничої програми. Загальна схема маркетингового обґрунтування виробничої програми підприємства відображена на рис. 1.

План оновлення продукції в сучасних умовах необхідно формувати суто на основі інноваційних бізнес-проектів освоєння виробництва нової продукції, розробка яких може базуватися на результатах виконання науково-технічних програм, направлених на розширення номенклатури і асортименту продукції, що випускається.

Ресурсне обґрунтування виробничої програми тактичного плану включає комплекс розрахунків по забезпеченню проектних об'ємів виробництва наявними виробничими потужностями, кадрами, матеріально-технічними, фінансовими і іншими ресурсами підприємства. Його загальна схема відображена на рис. 2.

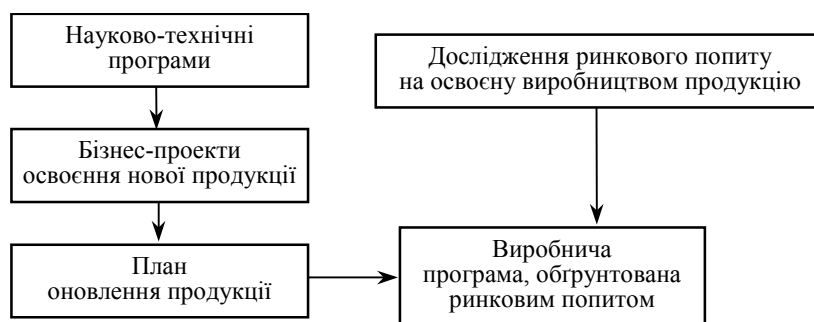


Рис. 1. Загальна схема маркетингового обґрунтування ВП підприємства

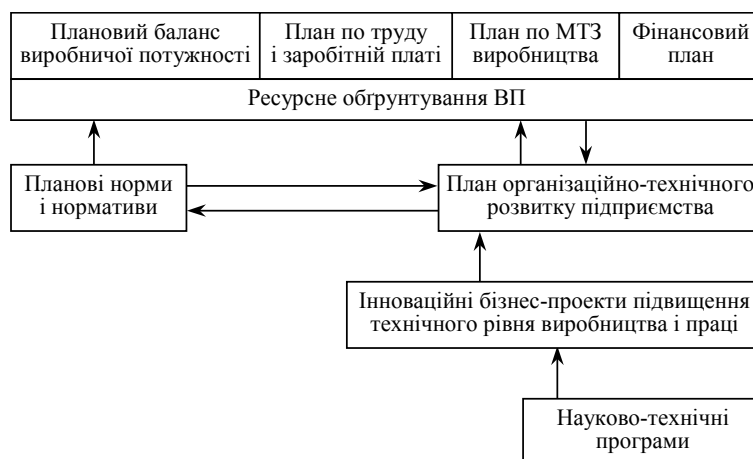


Рис. 2. Загальна схема ресурсного обґрунтування ВП підприємства

В сучасних умовах воно ґрунтується на інноваційних бізнес-проектах підвищення організаційно-технічного рівня виробництва і праці, які, у свою чергу, можуть базуватися на результатах виконання науково-технічних програм.

Таким чином, слід укласти, що в сучасних умовах бізнес-планування займає ключове місце в процесі маркетингового і ресурсного обґрунтування виробничої програми підприємства.

#### **Література**

1. *Єгунов Ю. А.* Сутнісна характеристика і класифікація бізнес-планів // Вісник Донецького університету. Серія В. Економіка і право. Спецвипуск; том 2. — Донецьк, 2006.
2. *Черняк В. З., Черняк А. В.* Бизнес-планирование: Учебно-практическое пособие. — М.: РДЛ, 2000. — 272 с.
3. *Бухалков М. И.* Внутрифирменное планирование: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 1999. — 392 с.

УДК 658.148

**А. В. Зайцева**, аспірантка  
кафедри економіки підприємств,  
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

### **ЗРОСТАННЯ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ЯК МЕТА ПРОЦЕСНОГО УПРАВЛІННЯ**

Сучасним критерієм ефективності діяльності підприємства є обсяг створюваної ним доданої вартості. Взявши зростання доданої вартості за мету процесного управління, підприємство спрямовує зусилля на виявлення та вдосконалення (або усунення) непродуктивних ланок бізнес-процесів. Це дозволить ефективніше виконувати місію підприємства.

Value added is a general measure of company's efficiency. The company which takes increasing value added as the goal of process management tries to discover and improve (or eliminate) the nonproductive operations or business processes. This leads to more efficient executing of company's mission.

Зміна системи управління підприємством з функціональної на процесну передбачає узгодження стратегії управління бізнес-процесами з кінцевою метою діяльності підприємства. Часом цей аспект лишається поза увагою як науковців, так і управлінців. Сучасним критерієм ефективності діяльності підприємства, а отже і всіх бізнес-процесів, є обсяг створюваної ним доданої вартості. Під останньою ми розуміємо ту частину загальної вартості нового продукту, яка була створена на підприємстві в процесі руху вхідних ресурсів за ланцюгом формування вартості зусиллями робочої сили та під дією механізмів і процесів даного підприємства.